

NÃO CLASSIFICADO

***INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES***

***CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR – MARINHA***

**2009/2010**



**TII**

**A NAMSA COMO PLATAFORMA DE APOIO LOGÍSTICO E  
DE SUSTENTABILIDADE LOGÍSTICA DA NATO**

**DOCUMENTO DE TRABALHO**

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DA MARINHA PORTUGUESA.

***ANTÓNIO PAULO CALADO PINTO***

***Primeiro-tenente AN***

NÃO CLASSIFICADO



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**A NAMSA COMO PLATAFORMA DE APOIO LOGÍSTICO  
E DE SUSTENTABILIDADE LOGÍSTICA DA NATO**

**António Paulo Calado Pinto**  
**Primeiro-Tenente AN**

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-M

LISBOA, 2010



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**A NAMSA COMO PLATAFORMA DE APOIO LOGÍSTICO  
E DE SUSTENTABILIDADE LOGÍSTICA DA NATO**

**António Paulo Calado Pinto**

**Primeiro-Tenente AN**

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-M

Orientador: 1TEN AN Lavaredas Serrano

Lisboa, 2010

## **Agradecimentos**

Os meus agradecimentos dirigem-se:

Aos apoios institucionais e pessoais, aos quais é de elementar justiça expressar o meu mais profundo reconhecimento e gratidão. A todos o meu muito bem-haja.

Ao CTEN AN Lavaredas Serrano, professor do Instituto de Estudos Superiores Militares e orientador deste trabalho, o meu obrigado pela disponibilidade, interesse e acompanhamento sempre manifestados.

Ao COR Pimentel da Cruz, NAMSA Portuguese Liaison Officer, pela sua camaradagem e disponibilidade, ao me facultar documentação essencial à realização deste trabalho.

Ao CTEN AN Calheiros Aguiar, DAF da Flotilha, pela disponibilidade total e por me ter transmitido toda a informação e documentação referente ao *Port Service*.

À STEN TSN Marisa Pedrosa, pelos esclarecimentos sobre os Meetings entre a NAMSA e a Marinha Portuguesa.

À Miss Marie-Yvonne THILL, Senior Procurement Officer da NAMSA (NATO Cooperative Logistics Programme (LZ)), pela orientação e encaminhamento que me facultou.

Aos camaradas do Curso de Promoção a Oficial Superior, pela paciência, pelas sugestões e pela sempre preciosa colaboração.

À minha família, que se viu privada do meu apoio por longos períodos de tempo.

Para terminar, a quem eu me tenha esquecido de dirigir e que de alguma forma contribuiu para a realização deste Breve Estudo.

## Índice

<b>Resumo</b>	iv
<b>Abstract</b>	v
<b>Palavras Chave</b>	vi
<b>Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos</b>	vii
<b>Introdução</b>	1
<b>1. O novo quadro conceptual logístico da NATO</b>	2
a. Integrated Logistics	6
b. Joint Deplyment and Sustainment	8
c. Synchronized Multinational and Joint Logistics	9
<b>2. A logística da NATO</b>	11
a. Capacidades logísticas	12
b. Logística de Apoio às Nato Response Force	14
<b>3. Nato Maintenance and Supply Agency</b>	16
a. Enquadramento no âmbito da NATO	16
b. Estratégia Operacional	18
c. Áreas de acção	19
d. Apoio naval	24
e. Relacionamento com a DGAIED	30
<b>4. Conclusões</b>	31
<b>Bibliografia</b>	32
<b>Índice de Figuras</b>	
Figura 1: Modelo de Integrated Logistics	7
Figura 2: Modelo de Joint Deplyment And Sustainment	8
Figura 3: Organização da NAMSA no seio da NATO	17
Figura 4: Estratégia Operacional da NAMSA	18
Figura 5: Estrutura da NAMSA	19
Figura 6: Sistemas e Equipamentos Apoiados pela NAMSA	21
Figura 7: Evolução do apoio directo às operações	24
Figura 8: Espectro do apoio naval	25
<b>Índice de Anexos</b>	
Anexo I: LOGREQ form	I-1

Anexo II: QAF form	II-1
Anexo III: ROD form	III-1
Anexo IV: Fuel Requisition form	IV-1
Anexo V: QAF form	V-1
Anexo VI: ROF form	VI-1

## **RESUMO**

Fundada em 1958, a NATO Maintenance and Supply Agency (NAMSA) é a principal agência de gestão de apoio logístico do North Atlantic Treaty Organization (NATO).

A principal tarefa da NAMSA é ajudar os países da NATO, organizando a aquisição comum e o fornecimento de peças sobressalentes e a obter serviços de reparação e manutenção necessários ao apoio de vários sistemas de armamento e inventários.

Seguidamente identifica-se e aprofundam-se os conceitos de doutrina logística da NATO - *Integrated Logistics, Joint Deployment and Sustainment* e *Synchronized Multinational and Joint Logistics* – resultantes do seu processo de transformação e, consequentemente, da necessidade de apoiar as novas missões da Aliança e dos seus parceiros.

O apoio logístico providenciado pela NAMSA às operações da NATO exige eficiência e eficácia de modo a permitir à NATO atingir os seus objectivos, não só em tempo de paz, como também em situações de crise.

A actividade de *procurement* por si só, pode envolver várias centenas de itens em curtos espaços de tempo.

Face ao que antecede, pretende-se caracterizar a actual estratégia da NAMSA, enquadrando-a no actual ambiente estratégico da NATO e consequentemente, os reflexos actualmente no apoio logístico à Marinha Portuguesa, nomeadamente no que concerne ao conceito de *Port Service*.

## **ABSTRACT**

Founded in 1958, the NATO Maintenance and Supply Agency (NAMSA) is the lead agency managing the logistic support of North Atlantic Treaty Organization (NATO).

NAMSA's main task is to assist NATO nations by organizing common procurement and supply of spare parts and also repair and maintenance activities necessary to support various weapon systems and inventories.

NATO logistics doctrine concepts are then identified and deepened - Integrated Logistics, Joint Deployment and Sustainment and Synchronized Multinational and Joint Logistics - resulting in its transformation process and hence the need to support the new missions of the Alliance and its partners.

Logistical support provided by NAMSA to NATO operations require efficient and effective to allow NATO to achieve its objectives, not only in peacetime but also in crisis situations.

The procurement activity by itself, can involve several hundred items in short time.

Given the foregoing, it is intended to characterize the current strategy of NAMSA, framing it in the current strategic environment of NATO and therefore the reflections present in the logistic support to the Portuguese Navy, particularly with respect to the concept of Port Service.



## **PALAVRAS CHAVE**

Forças Combinadas

Forças Conjuntas

Forças Multinacionais

Interoperabilidade

Logística

Missões Expedicionárias

Operações

Projecção

Sustentação

NAMSA

NRF

## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

<b>ACO</b>	<i>Allied Command Operations</i>
<b>ACT</b>	<i>Allied Command Transformation</i>
<b>BOD</b>	<i>Board of Directors</i>
<b>CAFJO</b>	<i>Concepts for Alliance Future Joint Operations</i>
<b>CJTF</b>	<i>Combined Joint Task Force</i>
<b>COMMIT</b>	<i>Common Item Management</i>
<b>DJTF</b>	<i>Deployable Joint Task Force Headquarters</i>
<b>HNS</b>	<i>Host Nation Support</i>
<b>HQ</b>	<i>Quartel-General</i>
<b>JFC</b>	<i>Joint Force Commander</i>
<b>JSA</b>	<i>Joint Sales Arrangement</i>
<b>LN</b>	<i>Lead Nation</i>
<b>MC</b>	<i>Military Committee</i>
<b>MDN</b>	<i>Ministério da Defesa Nacional</i>
<b>MILU</b>	<i>Multinational Integrated Logistic Units</i>
<b>MIMU</b>	<i>Multinational Integrated Medical Units</i>
<b>MJLC</b>	<i>Multinational Joint Logistic Centre</i>
<b>NAC</b>	<i>North Atlantic Council</i>
<b>NAMSA</b>	<i>NATO Maintenance and Supply Agency</i>
<b>NAMSO</b>	<i>NATO Maintenance and Supply Organization</i>
<b>NATO</b>	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
<b>NLSP</b>	<i>Naval Logistics Support Partnership</i>
<b>NRF</b>	<i>NATO Response Force</i>
<b>PfP</b>	<i>Partnership for Peace</i>
<b>PS</b>	<i>Port Services</i>

<b>RSN</b>	<i>Role Specialist Nation</i>
<b>SAC</b>	<i>Strategic Airlift Capability</i>
<b>SACEUR</b>	<i>Supreme Allied Commander Europe</i>
<b>SACT</b>	<i>Supreme Allied Command Transformation</i>
<b>SALIS</b>	<i>Strategic Airlift Interim Solution</i>
<b>SHAPE</b>	<i>Supreme Allied Headquarters Allied Powers</i>
<b>SP</b>	<i>Service Pack</i>
<b>SVMC</b>	<i>Strategic Vision Military Challenge</i>
<b>TPLSS</b>	<i>Third Party Logistic Support Services</i>
<b>WSPC's</b>	<i>Weapon System Partnership Committees</i>

## Introdução

O presente trabalho com o tema – A NAMSA como plataforma de apoio logístico e de sustentabilidade logística da NATO – reveste-se de particular importância e pertinência, se tivermos presente o quadro de transformação que a NATO tem vindo a sofrer.

O objecto de estudo do presente trabalho consiste em analisar o apoio logístico prestado pela NAMSA nas suas diferentes vertentes, face à evolução do conceito logístico da NATO.

O trabalho será limitado ao apoio prestado pela NAMSA ao nível das operações navais.

A metodologia utilizada nesta investigação<sup>1</sup>, levam-nos a colocar a seguinte **questão central (QC)** como fio condutor deste estudo:

*“Será que o modelo de apoio e sustentabilidade logístico da NAMSA corresponde às necessidades da NATO actual?”*

Analizando esta questão central, identificaram-se as seguintes questões derivadas e suas respectivas hipóteses que balizaram a investigação:

**Questão Derivada nº1 (QD1)** – O apoio logístico prestado pela NAMSA às operações navais permite fazer face à vertente expedicionária das novas missões da NATO?

**Hipótese nº1 (H1)** – O actual quadro conceptual logístico revela potencialidades de modo a garantir a eficaz satisfação de todas as necessidades logísticas inerentes a missões com a tipologia indicada.

**Questão Derivada nº2 (QD2)** - Em que medida estas novas missões exigem uma sustentação logística reforçada?

**Hipótese nº2 (H2)** - O aumento das exigências logísticas das referidas missões vai obrigar a uma reformulação e um cumprimento rigoroso de todo um planeamento de sustentação logística.

A organização deste trabalho, onde se procura responder à QC, consiste em cinco capítulos: o corrente como introdução, o seguinte como enquadramento, dois capítulos específicos no âmbito da logística da NATO e um capítulo final, com as conclusões gerais, permitindo, assim, a resposta à QC.

---

<sup>1</sup> - Segundo o procedimento metodológico em Ciências Sociais proposto por R. Quivy e L. Campenhoudt.

## **1. O novo quadro conceptual logístico da NATO**

Aliança não empreendeu, ao longo de quarenta anos, modificações significativas. Foi somente na década de 90 do século passado que a NATO se viu compelida a enveredar por um processo de transformação na sequência da queda do muro de Berlim e da implosão do bloco de Leste, que significou o fim da tradicional divisão Este-Oeste e da ameaça que este confronto significava.

Meio século de história separa o momento da criação da Aliança dos dias de hoje. Durante grande parte deste tempo o objectivo central da NATO era zelar pela defesa imediata e pela segurança das fronteiras dos seus países membros. Actualmente, esta permanece a sua missão primordial, mas o foco principal da sua atenção imediata mudou radicalmente.

O emergente conflito nos Balcãs e a instabilidade que reinava nos antigos países soviéticos nos princípios dos anos 90, obrigaram a NATO a expandir a sua área de actuação e assim reavaliar o seu papel no Mundo.

Ciente da necessidade de se adaptar a um contexto geo-estratégico em rápida mudança, a NATO iniciou um processo de transformação profunda das suas estruturas, desenvolvido segundo duas vertentes: a vertente política, com a revisão do seu conceito estratégico, a alteração da natureza das missões, a abertura da Aliança a novos países, o estabelecimento de parcerias para a paz e o ajustamento das estruturas políticas de decisão e comando; a vertente militar, pela adaptação da estrutura, dos processos e das capacidades a um ambiente mais complexo e dinâmico.

Havendo, assim, que encarar estes desafios, a NATO, iniciou, na cimeira de Washington, realizada em Abril de 1999, ano da comemoração do seu 50º aniversário, um processo de transformação que adoptou um novo conceito estratégico, de forma a habilitar a Aliança a fazer face aos novos e complexos riscos para a paz e segurança da área euro atlântica, incluindo a violação dos direitos humanos, conflitos étnicos, fragilidades económicas, instabilidade política e proliferação de armas nucleares, biológicas e químicas. Foram estabelecidos os propósitos e as tarefas da organização para o futuro, reflectindo, também, o comprometimento dos países membros no sentido da manutenção das necessárias capacidades militares para levar a cabo a completa panóplia de missões da NATO, que passaram a ter uma abrangência global.

Mais tarde, naturalmente influenciada pelos ataques terroristas de 11 de Setembro de 2001, a Cimeira de Praga (Novembro de 2002) deu consistência ao processo de

transformação ao aprovar, entre outras medidas, a revisão da estrutura de comandos militares e a criação da *NATO Response Force* (NRF).

Com a nova estrutura de comando militar, aprovada na Cimeira de Praga, pretende-se criar uma organização mais leve, flexível, eficiente e operacional, com melhores condições para a condução de uma gama variada de missões da NATO. A outra vertente importante do processo de transformação da Aliança foi a criação da NRF, uma força conjunta multinacional de reacção rápida de dimensão de cerca de 25.000 militares, flexível, com capacidade de destacamento rápido e auto-sustentável até 30 dias, em qualquer teatro de operações.

Ao nível estratégico, passa a haver um só comando estratégico para as operações, o *Allied Command Operations* (ACO), situado no *Supreme Allied Headquarters Allied Powers* (SHAPE) em Mons – Bélgica, comandado pelo *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR), que desempenha as funções anteriormente cometidas ao Comando Aliado da Europa e ao Comando Aliado do Atlântico, sendo a sua principal missão a preparação e a condução de todas as operações. O Comando Aliado do Atlântico foi substituído pelo *Allied Command Transformation* (ACT), situado em Norfolk -USA, comandado pelo *Supreme Allied Command Transformation* (SACT), responsável por promover o contínuo processo de transformação das forças da Aliança e das suas capacidades, especialmente através do treino/exercício, tendo igualmente como objectivo a actualização permanente da doutrina e dos conceitos.

Sendo o ACO responsável estratégico pelas operações, a nível operacional situam-se os comandos de força conjunta em Brunssum -Holanda e em Nápoles -Itália, podendo ambos conduzir operações directamente, ou então formando uma *Combined Joint Task Force* (CJTF) em terra. Em Oeiras situa-se o outro quartel-general (HQ) conjunto com capacidade de comando e projecção de uma CJTF baseada em capacidades navais.

Ao terceiro nível, tático, situam-se os comandos de componentes de força conjunta que providenciam os meios específicos (mar, terra e ar) para o nível operacional. Estes comandos são, por rotina, subordinados a comandantes das forças conjuntas. O comando conjunto em Brunssum tem sob as suas ordens três comandos de componentes específicas: aéreo situada em Ramstein -Alemanha, marítimo em Northwood - Reino Unido e terrestre em Heidelberg -Alemanha. O comando conjunto em Nápoles tem igualmente três comandos sob as suas ordens: uma componente aérea em Izmir, Turquia, uma marítima em Nápoles e uma terrestre em Madrid, Espanha.

Esta nova estrutura operacional é mais ágil, simplificando a cadeia de comando no

desenrolar das operações. Por exemplo, enquanto que na anterior estrutura a *Implementation Force* (IFOR) na Bósnia Herzegovina era comandada pelo SHAPE, directamente de Mons, com a nova organização, as operações são comandadas a partir do nível operacional, embora sob a direcção estratégica do SHAPE. Da mesma forma, a *International Security Assistant Force* (ISAF), no Afeganistão, é comandada pelo *Joint Force Command* em Brunssum.

O outro comando estratégico, o ACT, situado em Norfolk na Virgínia – EUA, lidera, ao nível estratégico, as transformações da estrutura militar da NATO, das forças e da doutrina. Desenvolve o treino, nomeadamente de comandantes e *staff*, orienta experiências para aceder a novos conceitos e promove a interoperabilidade entre os membros da Aliança.

O ACT dispõe de pessoal e departamentos fora de Norfolk, incluindo um Elemento de *Staff* no SHAPE responsável por assuntos de investigação e planeamento. Também dependente do ACT, existe um *Joint Warfare Centre* na Noruega, que desenvolve perícias para *staffs* para a condução de operações conjuntas, um *Joint Force Training Centre* na Polónia, que providencia formação e treino ao nível tático de operações conjuntas para militares de países NATO e de países amigos, com especial enfoque na interoperabilidade das forças. Uma das prioridades deste Centro é o treino e exercícios das NRF, para que estas consigam atingir os níveis desejados de interoperabilidade, flexibilidade e treino como força combinada e conjunta, tendo em vista a melhor prontidão para combate. Em Lisboa (Monsanto) situa-se um *Joint Analysis and Lessons Learned*, cuja missão consiste na análise de exercícios e operações reais, utilizando uma base de dados com toda a informação relevante para se constituírem lições aprendidas (este centro analisa em média 11 exercícios por ano).

Segundo Jaap de Hoop Scheffer, Secretário-Geral da NATO, “As NRF são o instrumento mais importante para demonstrar como a NATO se tem transformado e se continua a transformar” (*Briefing*, 2007).

Com efeito, trata-se aqui de uma alteração profunda na natureza das forças. Enquanto que no período da Guerra-Fria as forças eram constituídas por um elevado número de militares com pouca capacidade de projecção e mobilidade e fraca sustentabilidade logística e operacionalidade fora da área da sua base, na actualidade o novo paradigma consubstancia-se em forças mais reduzidas em número de militares, mais ágeis, flexíveis, com grande mobilidade e capacidade de projecção e sustentação, mesmo em teatros operacionais distantes.

Na sequência da cimeira de Praga, a NATO criou uma força permanente, multinacional conjunta, com elevada prontidão: a NRF. Esta é constituída por forças terrestres, aéreas e navais e, ainda, forças especiais, num total de cerca de 25.000 militares. É flexível, com capacidade de destacamento rápido para qualquer teatro de operações e auto-sustentável até 30 dias, ou mais, se reabastecida. A NATO criou, desta forma, um instrumento para responder rapidamente a vários tipos de crises em qualquer parte do mundo. A NRF, guiada pelo princípio “primeira força a entrar, última força a sair”, tem diferentes missões, quer no âmbito do artigo quinto do Tratado de Washington (defesa colectiva), quer nas missões não-artigo quinto (resposta a crises), tais como operações de evacuação, ajuda no combate às consequências de desastres naturais (incluindo os de natureza química, biológica e nuclear), crises humanitárias e acções antiterroristas. O apoio às eleições no Afeganistão em Setembro de 2004 e a crise humanitária no Paquistão na sequência de um terramoto em Outubro de 2005, são exemplos das missões já levadas a cabo pelas NRF.

Uma NRF pode atingir a dimensão de brigada no que concerne à componente terrestre, integrando também uma força naval composta por um grupo de combate de porta-aviões e um grupo de tarefa anfíbio, bem como um grupo de tarefa de guerra de superfície e ainda uma componente aérea com potencial para desenvolver 200 saídas diárias para combate. Pode, no entanto, ser dimensionada de acordo com a missão. A sinergia gerada pelas forças conjuntas permite melhor desempenho em cenários longínquos, do que se actuassem isolada ou paralelamente.

O rápido emprego previsto para a NRF requer uma permanente *Deployable Joint Task Force Headquarters* (DJTF) que é um pequeno HQ avançado, projectável em cinco dias, de estrutura variável, dependendo da complexidade da missão. Contém as valências necessárias às operações correntes e inclui um *Multinational Joint Logistic Center* (MJLC) para a sustentação logística.

A dimensão e complexidade da missão pode suscitar a necessidade de evolução da NRF para uma CJTF, força de tarefa projectável que integra pessoal do *staff* permanente do HQ, abrange todas as valências de Estado-Maior e está apta a fazer face a todo o espectro de operações militares.

O comando operacional, e o próprio comando da NRF, é rotativo por períodos de seis meses para manutenção do mesmo grau de treino e prontidão.

As NRF reflectirão, não só a sua capacidade militar, que se traduz basicamente em elevada prontidão para combate e em superioridade tecnológica, mas também espelham o processo



de transformação da Aliança, na medida em que as suas capacidades vão sendo aumentadas e melhoradas por via do esforço de investigação e desenvolvimento realizado neste âmbito. Os dois propósitos, elevada prontidão para combate e melhoria das capacidades, são partilhados pelos dois comandos estratégicos da NATO que trabalham conjuntamente para estes desideratos, considerados essenciais. O SACEUR, responsável pelas operações, conduz a estratégia militar das NRF, o que envolve também a standardização, a certificação das forças e os exercícios. Por outro lado, o SACT é responsável pelo desenvolvimento das futuras capacidades, pela aplicação das novas tecnologias e pela criação de doutrina.

As NRF são um elemento chave no processo de transformação da NATO, porque, integrando esta reformulação, impõem, pela sua constituição multinacional, outro desígnio da cimeira de Praga de Novembro de 2002: reforço e aumento das capacidades dos países membros com especial enfoque na interoperabilidade e na manutenção da supremacia tecnológica, que constituem dois aspectos de importância determinante. Em entrevista à revista “Notícias da OTAN” o General Lance L. Smith, Comandante Supremo Aliado para a Transformação definiu a projecção e a sustentabilidade como duas das suas três grandes prioridades no processo de transformação (a outra é a interoperabilidade). A determinado passo desta entrevista, o general Smith, depois de destacar a enorme importância da interoperabilidade: “O mais importante, em particular quando se lida com 26 países diferentes, é assegurar que, independentemente do que façamos, que sejamos capazes de o fazer juntos, o que significa que a força tem que ser interoperável”, prosseguiu de seguida: “A outra prioridade é assegurar a projecção e a sustentabilidade. Se não se conseguir chegar onde é necessário e se não se conseguir ficar lá, sermos capazes de trabalhar juntos não significa muito. As minhas três grandes prioridades são a projecção, a interoperabilidade e a sustentabilidade.”

#### **a. Integrated Logistics**

Constituindo uma das sete Áreas de Transformação consideradas na Strategic

Vision Military Challenge (SVMC), a Logística Integrada (*Integrated Logistics*) assume uma importância fundamental no âmbito da transformação da NATO. No entanto, este conceito ainda não foi formalmente definido, embora conste do AJP-4 (B) como o processo para a coordenação dos procedimentos de sustentação e suporte logístico às operações através da optimização de todas as capacidades logísticas à disposição do Comandante da Força Conjunta (JFC).

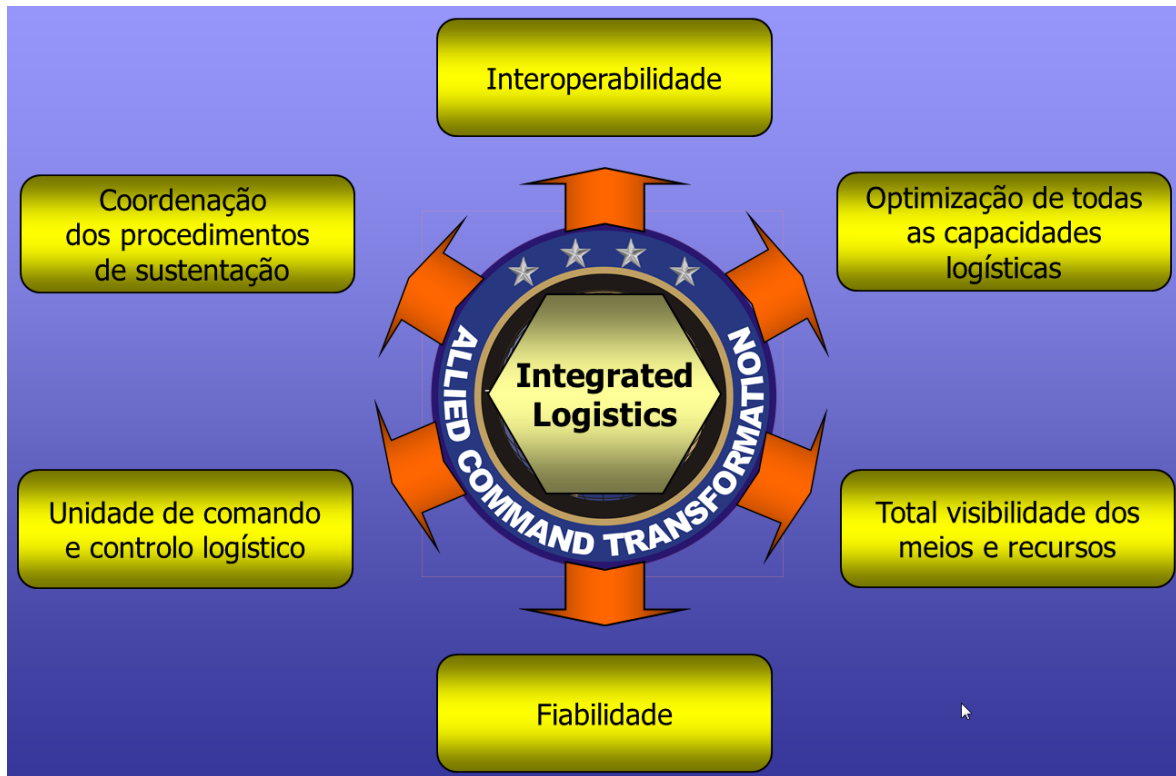


Figura 1: Modelo de Integrated Logistics

Ainda segundo a mesma descrição, a logística integrada visa assegurar a sustentabilidade e maximizar a eficácia da missão da força conjunta, garantindo a sua operacionalidade e mantendo os níveis desejáveis de poder de combate. Os seus vectores principais incluem a unidade de comando e controlo logístico, uma aproximação conjunta e a mais vasta possível exploração de soluções logísticas a nível multinacional convergentes para a obtenção da eficácia operacional.

A Logística Integrada, constituída por capacidades logísticas conjuntas multinacionais, será a base nuclear de apoio às operações expedicionárias. No contexto do ACT, a logística integrada é assumida como um factor de grande relevo para as Operações Baseadas em Efeitos, nomeadamente através da melhoria da interoperabilidade, da

fiabilidade e da operacionalidade dos equipamentos, contribuindo, em consequência, para o melhor desempenho operacional do pessoal.

Os sistemas logísticos futuros permitirão a monitorização dos sistemas e equipamentos, determinando os sobressalentes necessários e emitindo as requisições do material de forma a viabilizar as acções de manutenção. Estes sistemas, integrando vários sub-sistemas nacionais numa rede única, permitirão servir os meios no terreno através de fontes de abastecimento comuns num ambiente conjunto.

A visão de longo prazo do ACT no que concerne à Logística Integrada passa por uma aproximação coordenada, multinacional e conjunta que deverá garantir a total visibilidade de meios e recursos para a optimização do Comando e Controlo sobre a Operação Logística.

#### **b. Joint Deployment and Sustainment**

A Projectção e Sustentação Conjuntas (*Joint Deployment and Sustainment*), um dos três Objectivos de Transformação previstos na SVMC, conforme atrás referido, consiste na capacidade de constituir, projectar e sustentar forças adequadas a determinado tipo de missão, quando e onde forem necessárias. Após a projecção das forças, a NATO deverá ter capacidade de sustentá-las durante o tempo necessário para a condução de operações em todo o espectro do conflito.

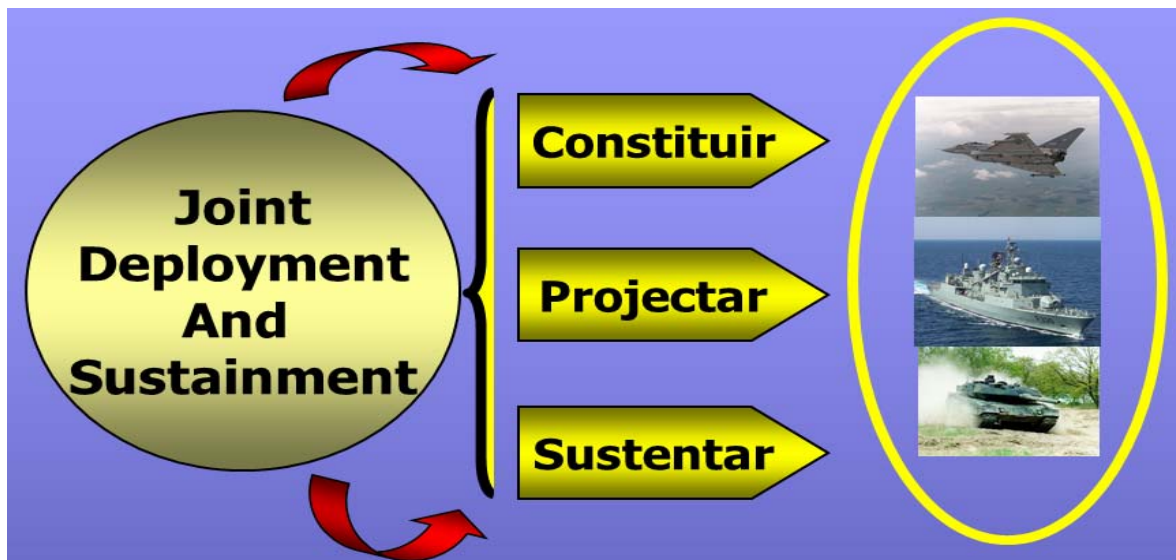


Figura 2: Modelo de Joint Deployment And Sustainment

Inicialmente as forças devem ter capacidade de se auto-sustentar, sendo só posteriormente integradas na cadeia de abastecimento conjunta e multinacional. É, no

entanto, fundamental que seja observado o princípio da interoperabilidade dos equipamentos e sistemas de armas.

O carácter expedicionário é o futuro das forças da Aliança. O facto das forças serem modulares e projectáveis permite maior flexibilidade no processo de decisão e na consecução dos objectivos da missão.

A projecção é um elemento chave no que concerne à organização da força, ao apoio logístico e à condução de programas de treino e exercícios tendo em vista a missão e influencia todos os aspectos do planeamento.

O transporte estratégico, quer seja por via marítima (*sealift*) ou aérea (*airlift*), desempenha um papel crucial na projecção, sendo um factor de decisão no planeamento da missão, condicionando, por vezes, a constituição dos meios da força.

A projecção de forças pode contribuir de forma directa para as Operações Baseadas em Efeitos, pelo simples facto do seu aparecimento no local da crise como elemento dissuasor e como forma de pressão, a fim de dar tempo às diligências de ordem política e diplomática. Nalgumas situações, a simples presença militar é suficiente para se atingirem os objectivos da missão.

### **c. Synchronized Multinational and Joint Logistics**

Na sequência do processo de transformação e da reflexão de natureza doutrinária que vem sendo desenvolvida no seio da Aliança, foi produzido, no âmbito do *North Atlantic Council* (NAC) um documento estruturante, os CAFJO (*Concepts for Alliance Future Joint Operations*). Embora não tenha sido ainda aprovado pelas entidades competentes, *Military Committee* (MC) e NAC, este documento é importante na medida em que define um quadro conceptual para os próximos quinze anos que, entre outros aspectos, vai moldar o futuro desenvolvimento dos conceitos.

É com este documento que nasce o conceito de *Synchronized Multinational and Joint Logistics* (Logística Conjunta Multinacional Sincronizada), através da introdução de alterações importantes ao modelo atrás explanado que se descrevem de seguida:

Objectivo de Transformação “*Achieving Joint Deployment and Sustainment*” foi substituído por “*Ability to Conduct Multi-national Joint Expeditionary Operations*”;

As sete áreas conceptuais de transformação foram reduzidas a seis pela fusão da “*Effective Engagement*” e “*Joint Manoeuvre*” numa só.

As áreas “*Expeditionary Operations*” e “*Integrated Logistics*” foram alteradas para “*Projection of Forces*” e “*Synchronized Multinational and Joint Logistics*”, respectivamente.

Verifica-se, assim, que, segundo este documento, a Projecção de Força passará a ser um conceito individualizado, deixando de estar associado à Sustentação. Esta integrará a Logística Conjunta Multinacional Sincronizada que englobará também a Logística Integrada.

A Logística Conjunta Multinacional Sincronizada, operacionaliza e otimiza o vasto leque de capacidades logísticas existentes: abastecimento, manutenção, informação logística, movimentação de materiais, transporte, saúde, serviços, contratação, engenharia e apoio da nação hospedeira.

A natureza inovadora deste novo conceito é-lhe conferida pelo termo “*synchronized*” que surge pela primeira vez na designação de um conceito logístico. O termo, que se pode traduzir por “coincidir” ou “fazer ao mesmo tempo”, pretende evidenciar a necessidade das operações logísticas decorrerem com o rigor e os automatismos essenciais para que os bens possam ser distribuídos de forma equilibrada e coordenada pelas diversas componentes da força, nos tempos requeridos e otimizando os meios logísticos utilizados. A uniformidade de informação e de processos entre as nações é essencial para o eficaz e eficiente apoio logístico a uma força multinacional. A capacidade de fornecimento das estruturas logísticas deve coincidir, assim, com as necessidades apresentadas pelas forças combatentes, isto é, deverá verificar-se um sincronismo entre o solicitado e o satisfeito.

O desenvolvimento conceptual deste conceito deve ser seguido de acordo com as seguintes linhas de orientação:

Optimizar os tempos de abastecimento, de forma a manter a agilidade e a flexibilidade da força que deve estar pronta para ser rapidamente projectada para os cenários mais distantes e aí ser sustentada;

Providenciar a máxima operacionalidade possível dos meios materiais no terreno, através da criação de condições para uma boa fluência da cadeia logística destinada ao suporte do teatro de operações;

Implementar um sistema logístico de distribuição baseado numa rede alargada de abastecimento para artigos de utilização comum, eliminando as redes individuais para este tipo de artigos, de forma a suprimir redundâncias e permitir também que as diversas

unidades ou serviços funcionem como potencial fonte de abastecimento dos outros;

Integrar a informação logística no âmbito da informação global relevante para a missão, a fim de habilitar o comandante, no terreno, a coordenar o apoio logístico à medida das suas necessidades operacionais, utilizando as mais modernas tecnologias que lhe possibilitem monitorizar as condições de utilização dos equipamentos e iniciar, em caso de necessidade, as operações logísticas com vista ao fornecimento de sobressalentes ou substituição dos equipamentos;

Providenciar apoio médico centralizado e abrangente a toda a força presente no teatro de operações, garantindo as melhores condições de saúde do pessoal de forma a otimizar a sua operacionalidade.

A Logística Conjunta Multinacional Sincronizada requer operadores bem treinados, recursos flexíveis e uma boa rede de informação que lhe permita despoletar as operações logísticas, quando necessário.

Esta área de transformação conceptual possibilitará também que as necessidades dos recursos logísticos sejam mais eficazmente direccionadas para os operadores logísticos militares e não militares (TPLSS -*Third Party Logistic Support Services*), mediante atribuição correcta de prioridades.

## **2. A logística da NATO**

A logística é de vital importância para qualquer operação militar. Sem ela, as operações militares não podem ser apoiadas de uma forma continuada. Isto é especialmente evidente nas Operações NATO realizadas fora da sua área de acção.

Actualmente as missões da Aliança são radicalmente diferentes das que ocorreram durante o período da guerra-fria.

Durante os anos 90 estas operações apenas se desenrolavam na Europa mas, os ataques ocorridos nos EUA em 11SET01, fizeram com que a NATO, através da reunião dos seus Ministros dos Negócios Estrangeiros, em Reykjavik, em Maio2002, alargasse o seu raio de acção, eliminando todos os limites geográficos da sua área de operações.

A NATO define a logística como a ciência do planeamento e do transporte, do movimento e manutenção das forças (AAP6, 2005, p. 2-L-4). Com base nesta definição, a logística, para a NATO, cobre as seguintes áreas de operações militares:

- Conceção, aquisição, armazenamento, transporte, distribuição, manutenção, evacuação e alienação de materiais, equipamentos e abastecimentos;
- Transporte de pessoal e de material;
- Aquisição ou construção, manutenção, operação e de infra-estruturas;
- Aquisição ou fornecimento de serviços;
- Apoio médico, serviço de saúde e apoio sanitário;

Durante a guerra-fria, a logística da NATO estava limitada à região do Atlântico Norte. A Aliança planeou uma defesa linear da Alemanha de Oeste com órgãos nacionais apoiados por NSE (*National Support Elements*). Nesta época foram criadas linhas de comunicação no interior da Europa, que se estendiam desde Oeste até Norte, desde o Canal da Mancha até ao Mar do Norte. Foi então criada, no Luxemburgo, a NAMSA, (*NATO Maintenance and Supply Agency*).

#### **a. Capacidades logísticas**

Com a evolução do Conceito Estratégico da NATO, tornou-se essencial existirem rápidas projecções de força, com unidades de apoio logístico mobilizáveis dentro das formações de combate. Assegura-se assim uma entrada estratégica e a capacidade logística para se auto-sustentarem.

Para dar resposta às mudanças da estrutura das forças nacionais dos países membros da Aliança, e devido ao crescente envolvimento da NATO em possíveis múltiplos cenários, foi desenvolvido o conceito de apoio às forças da Aliança Atlântica, tendo em conta os factores doutrinários mencionados no AJP-4.

As Nações, integradas numa força NATO, devem assegurar, individualmente ou através de acordos, os recursos necessários às suas forças, em qualquer situação de Paz,

Crise ou Conflito. A principal sustentação logística da força deve ter origem na sua Nação, podendo esta ir até às unidades de apoio de serviços na AOR, (*Area of Responsibility*). Embora existam vantagens significativas na sustentação multinacional, as Nações podem escolher apoiar as suas forças de entre as seguintes opções (AJP-4 (A), 2003, p. 1-13 a 1-16):



### **(1) MILU, (Multinational Integrate Logistic Unit)**

Estas estruturas são constituídas quando duas ou mais Nações acordam em providenciar apoio logístico, médico e/ou sanitário a uma Força Multinacional. As Unidades são colocadas sob OPCON, (*Operational Control*), do Comandante NATO (Conjunto ou de Componente).

### **(2) NSE, (National Support Element)**

Qualquer que seja o nível de apoio logístico nacional ou multinacional prestado, devem ser criados NSE para apoiarem as forças destacadas na sua missão. Estes elementos, ou estrutura, mediante o tamanho da força, podem estar localizados dentro ou fora do TO (Teatro de Operações). São responsáveis pela coordenação e controlo das actividades logísticas, quer com a organização multinacional implementada, quer com as estruturas nacionais.

### **(3) TPLSS, (Third Party Logistic Support Services)**

Este tipo de apoio apresenta-se como sendo uma contratação empresas civis especializadas para determinados serviços. Esta opção permite libertar as estruturas de apoio de serviços da força para actividades consideradas prioritárias e colmatar assim as fraquezas da cadeia de apoio logístico e providenciar o seu reforço onde for necessário.

### **(4) ITR, (Internal Theatre Resources)**

Pode acontecer que não seja possível obter o apoio da HN, assim sendo os recursos podem ser obtidos localmente através de contratos e/ou acordos entre o comando da NATO, as Nações participantes e empresas civis.

### **(5) HNS, (Host Nation Support)**

O HNS constitui um factor importante no apoio logístico, pois torna possível reduzir substancialmente os custos da operação e garantir uma maior eficácia e eficiência do apoio logístico à força. Os acordos bilaterais ou multinacionais estabelecidos com a HN são definidos num documento denominado HNSA, (*Host Nation Support Agreement*).

### **(6) MSA, (Mutual Support Agreements)**

As Nações participantes podem fazer acordos bilaterais ou multilaterais, entre elas, de forma a assegurarem a sustentação logística das suas forças. Estes acordos revelam-se muito úteis para as Nações que operam com contingentes pequenos, designadamente quando colocados com forças de outra Nação que apresenta capacidade para os apoiar logisticamente.



**(7) LN, (Lead Nation)**

Uma Nação pode assumir a responsabilidade de coordenação e prestação de determinados apoios e/ou serviços a uma força multinacional dentro de uma área funcional ou geográfica.

**(8) RSN, (Role Specialist Nation)**

A essência do conceito de RSN acontece quando uma Nação aceita a responsabilidade de fornecer o abastecimento de uma determinada classe de abastecimento e/ou de serviços, a toda ou parte de uma força multinacional, à custa de serviços próprios.

**(9) MIMU, (Multinational Integrate Medical Unit)**

Estas unidades são formadas quando uma ou mais Nações concordam em executar tarefas de apoio médico e/ou sanitário.

**b. Logística de Apoio às Nato Response Force**

Como força expedicionária, a NRF tem de ser capaz de se projectar rapidamente e operar como força única, usando apenas as suas capacidades logísticas até 30 dias, ou por maiores períodos se for reabastecida. Deve possuir capacidades logísticas robustas e ser capaz de fornecer esse apoio logístico em longas distâncias, mesmo em ambiente hostil.

**(1) Conceito de Apoio Logístico para as NRF**

A NRF tem que operar segundo o princípio da Unidade de esforço e da Unidade de Comando, tentando incrementar uma cooperação e apoio logístico multinacional conjunto de forma a otimizar os recursos disponíveis. À medida que o Comandante da NRF assume maior responsabilidade na logística do TO, deve incentivar as soluções logísticas multinacionais.

**(2) NRF como parte de uma força maior, IEF**

Quando a NRF é utilizada como IEF ou quando acompanha uma CJTF (*Combined Joint Task Force*) ou outros elementos da NFS, (*NATO Forces Structure*), deverá possuir uma capacidade logística mais abrangente, aplicando-se as regras definidas pelo AJP4.

**(3) NRF como força única**

O apoio logístico da NRF deve ser específico para cada missão, devendo ser por isso ser o mais eficiente e completo possível. Quando apenas um Comandante de Componente é nomeado responsável pela logística no TO, aplica-se a doutrina do MJLC, (*Multinational Joint Logistic Centre*).

De forma similar existe a possibilidade de duas ou mais componentes serem destacadas na mesma operação, mas podendo estar geograficamente separadas, a solução mais eficiente para o apoio logístico, é a que aplica para uma componente única.

Em ambos os casos, a estrutura de apoio logístico pode não ser conjunta, mas pode ser baseada numa doutrina de logística multinacional de componente única.

#### **(4) Comando e Controlo**

Os planos de Comando e Controlo são desenvolvidos para cada operação. O Comandante da NRF deve ter o mesmo tipo de acção de controlo, quer seja sobre a logística das Unidades na JOA, quer seja nas forças de combate.

#### **(5) Condução das Operações Logísticas**

Uma das chaves principais das operações logísticas é a de dar primazia aos requisitos operacionais de forma a assegurar o sucesso da missão.

Consequentemente, tem que haver uma coordenação perfeita entre o Comando da Logística e o Comando das Operações, em todos os níveis e em todas as etapas.

É crucial que o Comando da Logística e a estrutura de controlo sejam estabelecidos com autoridade suficiente e que sejam funcionais logo a partir dos primeiros níveis da operação para que ambos possam gerir e resolver as situações de conflito.

As Nações devem nomear atempadamente os representantes NSE para que estes participem no planeamento da logística operacional da NRF.

#### **(6) Apoio e Suporte para a NRF**

O Comandante da NRF deve elaborar um plano de apoio e sustentação, com o objectivo de maximizar a flexibilidade operacional requerida pela NRF, pelo facto desta força ser auto-sustentável, durante 30 dias. Para se otimizar os efeitos da actividade logística, em toda a área de operações, o sistema de apoio e sustentação deve ser contínuo, tanto na vertical (de escalão em escalão) como na horizontal (entre componentes ou Nações).

#### **(7) Retracção**

Na conclusão da missão, a NRF irá efectuar a retracção das forças e eventualmente, se necessário a reconstrução de infra-estruturas. Tal como na implementação das forças, a sua retracção será da responsabilidade da NATO.

### 3. Nato Maintenance and Supply Agency

A NAMSA é fundamentalmente uma agência de contratação de bens e serviços, que tem vindo a desempenhar um papel importante no apoio às missões expedicionárias multinacionais, cujos clientes são a NATO, os países membros da Aliança e os países da parceria para a paz. Os seus fornecedores são empresas ou entidades oficiais contratadas, fundamentalmente, nos países aliados. Com a capacidade negocial que lhe é conferida pelo volume de negócios junto de um vasto mercado, a NAMSA consegue economias de escala que, em princípio, reverterão a favor dos países participantes, uma vez que a Agência se intitula uma organização “*no profit no loss*”.

A NAMSA possui um vasto conjunto de programas dos quais se destacam os programas de transporte estratégico aéreo (*Strategic Airlift Interim Solution* – SALIS e *Strategic Airlift Capability* -SAC) e marítimo (Joint Sales Arrangement – JSA), utilizados pelos países aliados, primordialmente para as acções de projecção e retracção das forças.

A NAMSA tem vindo igualmente a apostar no suporte directo às operações através da construção ou recuperação de infra-estruturas, como aquartelamentos, aeroportos e vias de circulação, entre outras. A prestação de serviços da NAMSA no apoio directo aos teatros de operações, tem vindo a aumentar de forma significativa.

Esta agência tem vindo, assim, a moldar-se ao novo contexto em que operam as forças aliadas, através da permanente revisão dos seus métodos de cooperação multinacional, adaptando-se ao processo de transformação da NATO mediante uma estratégia de evolução contínua que assenta em três pilares: actividades convencionais, suporte a iniciativas da NATO e apoio directo nos teatros de operações.

#### a. Enquadramento no âmbito da NATO

No âmbito da NATO a NAMSA é o braço executivo da NATO Maintenance and Supply Organisation (NAMSO), que constitui uma estrutura da NATO para implementação de tarefas estabelecidas nelo North Atlantic Council (NAC). Tem como objectivo encontrar as melhores soluções, maximizando os resultados obtidos e minimizando os custos para os países membros, no que concerne à necessidade de resolução de problemas logísticos.

Para concretizar estes objectivos, a NAMSO recorre à NAMSA, trabalhando sob o controlo exercido pelo Board of Directors (BOD), que tem por função, definir a política, aprovar o orçamento anual, bem como controlar a implementação das políticas definidas.

O BOD é assistido por dois comités permanentes, que colaboram na tomada de decisão – o Logistics Committee e o Finance and Administration Committee.

Tendo por objectivo definir a política a ser seguida pelos vários países membros da NATO e com logística suportada pela NAMSA no âmbito dos sistemas de armas, são criados os Weapon System Partnership Committees (WSPC's), como um grupo de nações actuando em conjunto para suportar os diversos sistemas de armas.

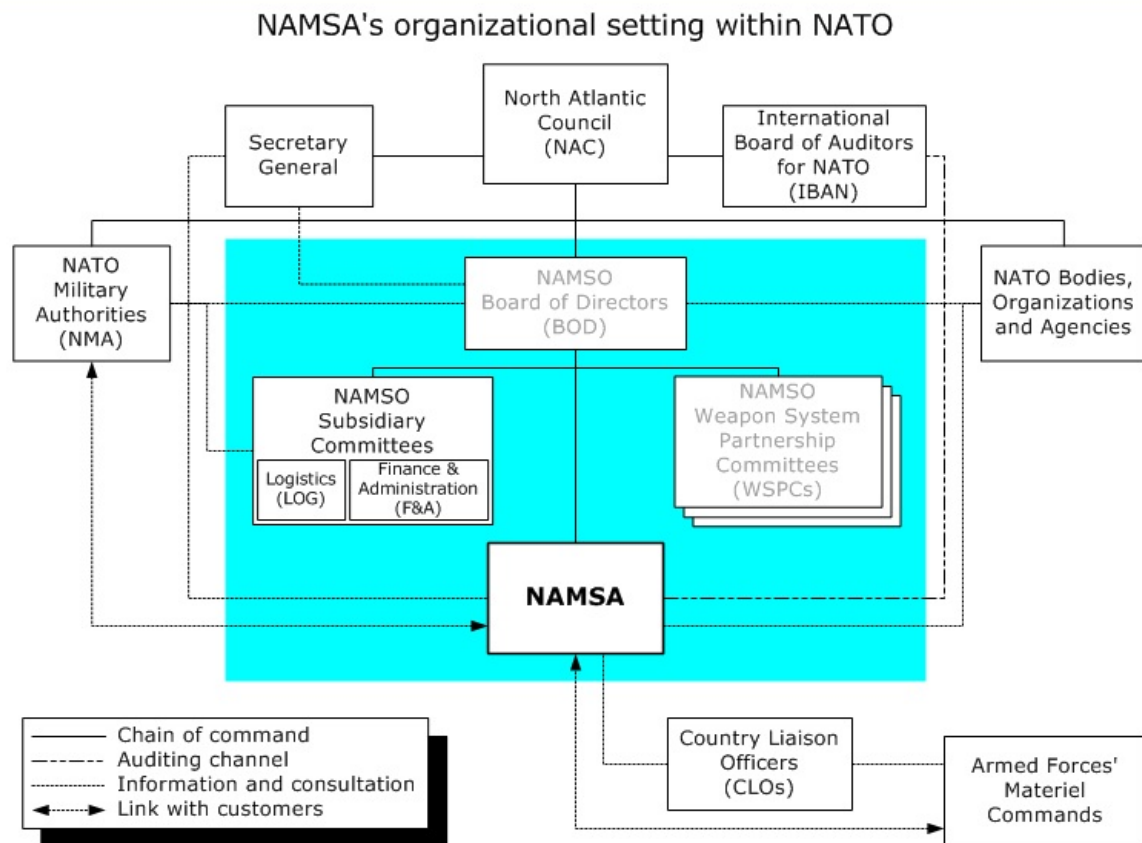


Figura 3: Organização da NAMSA no seio da NATO

A NAMSA tem responsabilidade perante os vários países membros da NATO, nas áreas do reabastecimento e da manutenção, sendo as suas políticas determinadas por esses mesmos países, e os vários interesses individuais tidos em conta através da supervisão do BOD.

## b. Estratégia Operacional

A NAMSA é a mais importante agência logística da NATO, em termos financeiros é considerada uma agência não lucrativa, com uma filosofia que assenta essencialmente em três princípios – Centralização, consolidação e competição:

Fornecer manutenção centralizada e gestão de reabastecimentos, consolida as necessidades dos vários países, constitui um stock central de sobressalentes, do qual resulta um menor custo de manutenção e de aquisição de sobressalentes, proporcionando um serviço mais rápido e económico, do que se fossem os vários países a desempenharem essas funções individualmente, já que fomenta a competição entre os vários fornecedores de bens e serviços.

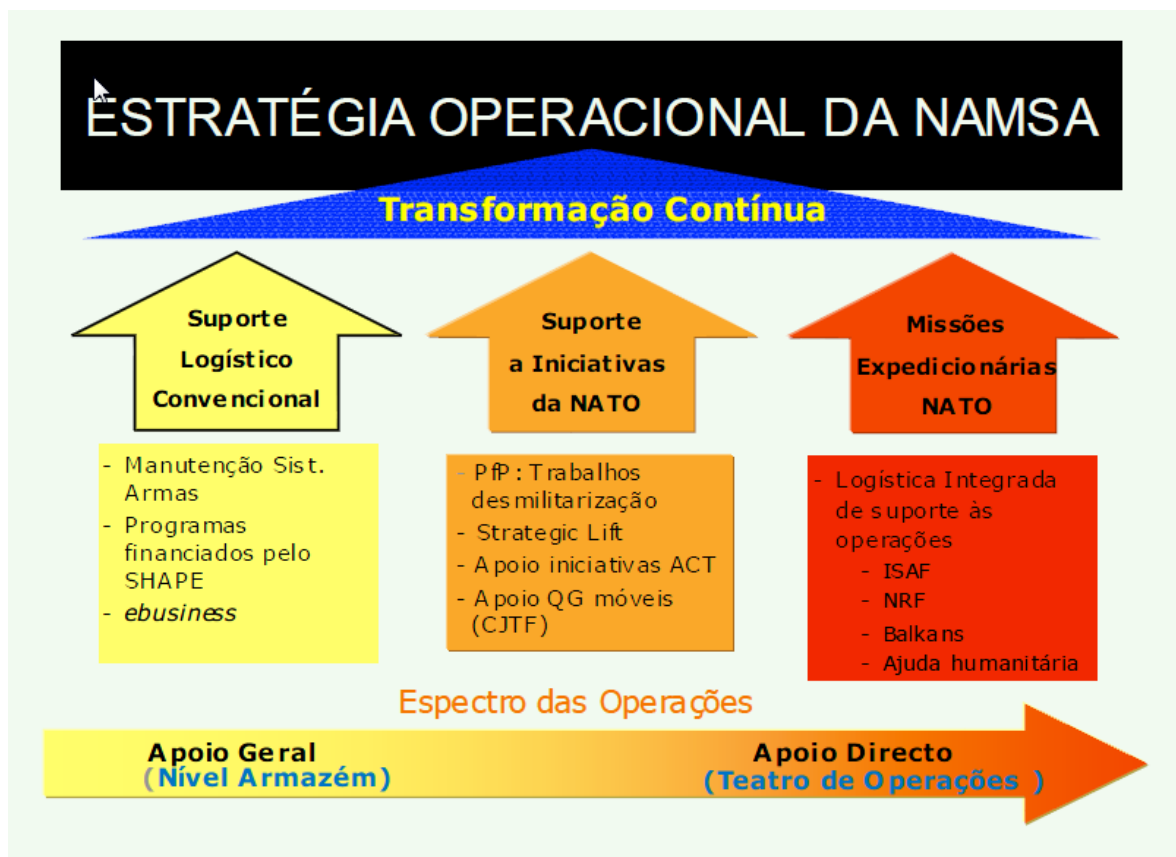


Figura 4: Estratégia Operacional da NAMSA

A NAMSA está organizada funcionalmente em quatro Direcções com as suas respectivas divisões e programas.

A Direcção de Programas Logísticos e Operações, constitui a maior divisão em termos de recursos humanos, e é responsável pelo desenvolvimento do conceito, da política dos serviços de suporte da NAMSA, da execução de todo o reabastecimento, manutenção bem como tarefas de suporte de engenharia. Esta Direcção é também

responsável pelos gabinetes dos diversos programas, que dão suporte a programas específicos ou parcerias de sistemas de armas.

A Direcção de Aquisições trata do *procurement* de bens e serviços, tais como identificar recursos competitivos e organizar ficheiros de fornecedores que cumpram com todos os requisitos estabelecidos de acordo com as directivas emanadas pela NAMSO.

A Direcção de Finanças, é responsável por providenciar exequibilidade e sustentação financeira para os vários programas desenvolvidos no âmbito da NAMSA.

A Direcção de Recursos é responsável pela organização e administração da NAMSA, tendo ainda a responsabilidade na gestão da Divisão de Administração (reprodução, segurança e comunicações), Organização, Divisão de Gestão e Divisão de Sistemas de Informação.

Fora das Direcção, temos a divisão da Gestão Logística HAWK, que é uma divisão que reporta directamente ao General Manager, em tudo que se relaciona com assuntos no âmbito dos sistemas de mísseis HAWK.

Figura 5: Estrutura da NAMSA

### **c. Áreas de acção**

Tal como já foi referido anteriormente, o papel principal da NAMSA é apoiar os países membros da NATO, através da aquisição centralizada de bens e serviços de acordo com as necessidades manifestadas por vários países membros, fornecer sobressalentes e providenciar a manutenção e serviços de reparação para vários sistemas de armas.

Este apoio encontra-se disponível, sempre que duas ou mais nações operem o mesmo sistema, e tenham decidido utilizar o apoio logístico por parte da NAMSA.

As principais áreas de acção em que a NAMSA se encontra envolvidas, são:

- Abastecimento - Aprovisionamento inicial de stocks, envolve a selecção, aquisição e entrega de peças de reposição para o apoio logístico de novos sistemas e equipamentos. A NAMSA utiliza uma série de modelos matemáticos e programas de computador para auxiliar na determinação da quantidade inicial de stock e pode oferecer os seguintes serviços aos clientes: contribuir para o estabelecimento de requisitos logísticos para os novos equipamentos, garantir a fiabilidade de dados pertinentes ao projeto preliminar de manutenção; determinar se os itens são críticos ou não críticos em função das limitações orçamentais; finalizar conceitos de apoio logístico na análise da concepção crítica de selecção e execução de modelos, que estabelecem requisitos de peças de reposição final, em termos de quantidades e locais; acompanhar os movimentos de material para confirmar que as necessidades de apoio logístico serão cumpridas.

Através do *Follow-on-support* satisfaz as necessidades de material dos países membros. Inclui: preencher as requisições de material ou procurar soluções alternativas; recompletar stocks, de acordo com os níveis autorizados de reabastecimento (contratos); criar listas de stock autorizado; manter níveis de stock actualizados nas várias bases de dados de material.

- Manutenção – A NAMSA realiza uma série de serviços de manutenção para os seus membros. A maioria destes serviços são fornecidos através de contratos que a NAMSA efectua com os fabricantes - *Original Equipment Manufacturers* (OEMs) ou com representantes autorizados desses fabricantes. Em todos os casos, a NAMSA administra os contratos e monitoriza a qualidade do trabalho realizado, de acordo com as necessidades expressas pelos clientes. Na perspectiva do processo de licitação que vai levar ao estabelecimento de um contrato, a NAMSA identifica fontes fiáveis de reparação - *Reliable Sources of Repair* (SORs). Uma vez que um contrato está em vigor, os especialistas da NAMSA podem visitar o SORs para monitorizar o seu desempenho e verificar a qualidade do trabalho efectuado. A NAMSA também pode providenciar o transporte

de equipamento, entre as instalações dos clientes e os locais de reparação. Em certos casos, o trabalho de manutenção, também é realizado nas Oficinas e laboratórios da NAMSA. NAMSA capacidades incluem Depot Level Maintenance (DLM), reparos de componentes, calibração e manutenção de outros serviços conexos em locais de implantação para a frente. A manutenção *On-site* pode envolver técnicos da NAMSA que visitam os países membros da NATO, dentro ou fora da área da NATO, para efectuarem a manutenção de radares, mísseis ou sistemas de comunicação.

- Aquisição – A NAMSA obtém os bens e serviços necessários para satisfazer as necessidades de seus membros, de fornecedores localizados em qualquer uma das nações NAMSO. Em alguns casos, a NAMSA utiliza os serviços prestados por organizações militares nos Estados-Membros NAMSO, e em casos especiais, pode utilizar os fornecedores de uma nação PfP. Bens e serviços são, em princípio, adquiridos através de uma aquisição internacional, em conformidade com as directivas de aquisições da NAMSA. As empresas interessadas em se tornarem fornecedores NAMSA deverão examinar a lista de Sistemas e Equipamentos incluídos no apoio logístico da NAMSA a fim de constatarem se se encontram em posição para fornecer bens e serviços adequados.

Aviation & Air-launched Missiles	<a href="#">NATO AWACS, TCA and simulators</a>	<a href="#">C-130 Hercules aircraft</a>	<a href="#">P-3 Orion aircraft</a>	<a href="#">Drone CL-289</a>	<a href="#">AMRAAM missile</a>
	<a href="#">Helicopters (family)</a>	<a href="#">NH90 helicopter</a>	<a href="#">Tiger helicopter</a>	<a href="#">HARM missile</a>	<a href="#">Maverick missile</a>
Air Defence Missiles	<a href="#">PATRIOT missile</a>	<a href="#">HAWK missile</a>	<a href="#">Nike missile</a>	<a href="#">Stinger missile</a>	
Tracked Vehicles and Artillery	<a href="#">Multiple Launch Rocket System (MLRS)</a>	<a href="#">M-60 tank</a>	<a href="#">M-113 armoured personnel carrier</a>	<a href="#">COBRA counter-battery radar</a>	<a href="#">AN/TPQ-36 counter-battery radar</a>
Radares	<a href="#">NATO Air Defence Ground Environment (NADGE)</a>	<a href="#">Ship-shore-ship buffer data handling display system</a>	<a href="#">Ship-shore-ship buffer data processing display system</a>	<a href="#">Radar Integration System</a>	<a href="#">CRC SAM Interface</a>
	<a href="#">RAT 31 radar</a>	<a href="#">AN/FPS-117 radar</a>			
Communications & Information Systems	<a href="#">Satellite Communication Systems</a>	<a href="#">Maritime Communication Systems</a>	<a href="#">Network and System Management</a>	<a href="#">NATO General Purpose Communications Segment</a>	<a href="#">Central Software Management and Procurement</a>
	<a href="#">Transmission Systems</a>	<a href="#">Cryptographic equipment</a>	<a href="#">NATO Depot &amp; Support System</a>	<a href="#">Calibration Services</a>	
Navy	<a href="#">Torpedoes</a>	<a href="#">Port Services</a>			
Land-Combat Missiles	<a href="#">TOW missile</a>				



Figura 6: Sistemas e Equipamentos Apoiados pela NAMSA

Antes de serem convidadas a apresentar propostas, as empresas têm de estar registadas na base de dados da NAMSA. Outra das funções desta direcção da NAMSA consiste em fornecer antecipadamente a potenciais fornecedores, informações sobre oportunidades de negócios para que o pedido de proposta pode ser emitido em um futuro próximo. O sistema eBID faz parte das ferramentas electrónicas de que a NAMSA dispõe e que permite exhibir cotações atuais para uma determinada proposta bem como possibilita que empresas devidamente habilitadas junto da NAMSA, possam efectuar *on-line* as suas propostas em um ambiente seguro.

- Gestão de contratos - Na elaboração de contratos com a indústria para satisfazer as exigências dos clientes, a NAMSA também pode gerir os contratos em nome de seus clientes. Esta actividade é particularmente atraente para os clientes da NAMSA no que concerne a contratos de manutenção, onde estão em causa, diversas vezes, vários níveis de manutenção (depósito, intermediário, etc), acções de reparação que podem ser realizadas por mais de uma entidade e equipamentos de transporte de e para instalações das entidades reparadoras contratadas. NAMSA pode agir como um *one-stop shop* para seus clientes, gerindo a execução destes contratos e coordenando as atividades com todos os envolvidos. Por ter de contratar uma única entidade (NAMSA), clientes e fornecedores acabam por ser beneficiados tendo em atenção a redução dos encargos administrativos que desta forma conseguem obter.
- Engenharia e apoio técnico - Através dos seus serviços de engenharia, a NAMSA pode ajudar na criação de especificações técnicas e requisitos logísticos de equipamentos, participar em revisões de projectos e testes, avaliar os problemas e avaliar o desempenho dos sistema em qualquer momento na vida útil de um sobressalente de um determinado equipamento e aconselhar sobre a eliminação de equipamentos ou sistemas. Estes serviços de engenharia específicos incluem: avaliação de relatórios de insatisfação de clientes - Unsatisfactory Equipment Reports (UERs) e as

Propostas de Mudança de Engenharia - Engineering Change Proposals (ECP), melhorar os procedimentos de manutenção através de modificações e outros meios, conforme o caso, propôr e conceber modificações ou alterações do equipamento - Equipment Changes (ECs), com vista a resolver problemas, melhorar os recursos, melhorando o desempenho, aumentando a vida útil do equipamento; inclui também o acompanhamento do desempenho do ciclo de vida dos equipamentos, a elaboração de propostas de melhorias ao longo da vida útil do equipamento apoiado, a análise da viabilidade da extensão do prazo de vida útil de itens em final de vida, grandes conjuntos ou subconjuntos (excesso / excedente / readaptação) ou organizar o seu abate final.

A maioria destes serviços de logística são adquiridos por *outsourcing* para a indústria e o principal papel da NAMSA é a consolidação dos requisitos das nações, centralizando a gestão de atividades de processos ao nível logístico, a condução de processos internacionais de aquisição bem como controlar o custo e a qualidade dos serviços prestados aos países membros. Muitos países da NATO vêem vantagens em uma abordagem de colaboração com os outros membros da Aliança, sobretudo quando esta se revela mais rentável do que sustentar e manter os seus equipamentos de forma individual. O papel da NAMSA é garantir que os países membros recebem o melhor apoio logístico disponível para garantir a prontidão operacional dos seus equipamentos e sistemas de armas.

A NAMSA também fornece apoio ao NATO codification system (NCS) e na área de desenvolvimento on-line, com base na Internet, a logística de cooperação para a gestão, o intercâmbio, a partilha e aquisição de material. Nos últimos anos, a Agência tem se tornado cada vez mais participante no fornecimento de apoio logístico às operações da NATO bem como às forças expedicionárias dos Estados membros. NAMSA também tomou a iniciativa de vários projectos de desmilitarização para a destruição de minas anti-pessoal, munições convencionais e armas ligeiras. Uma série de acordos foram alcançados pela NAMSA para apoiar as nações não-NATO no âmbito da iniciativa da Parceria para a Paz (PfP).

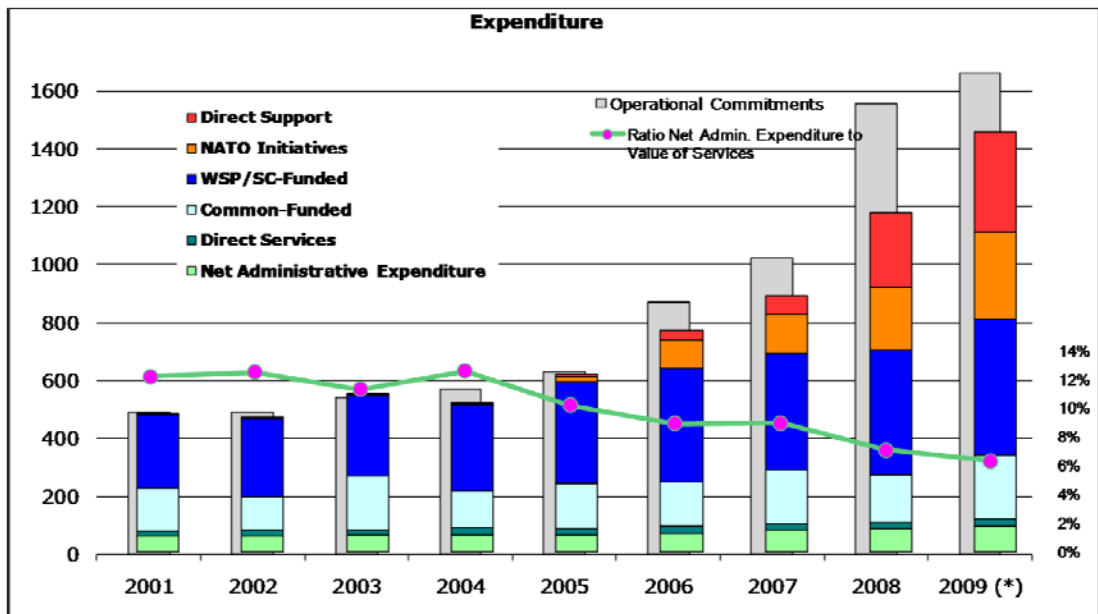


Figura 7: Evolução do apoio directo às operações

#### d. Apoio naval

No âmbito do apoio naval a acção da NAMSAs é bastante diversificada.

Nos últimos anos o apoio logístico da NAMSAs às Marinhas dos países da NATO e dos PfP, tem vindo a aumentar, à medida que esses países procuram exponenciar as vantagens de uma cooperação multinacional na prestação de serviços de apoio logístico, e na medida em que a acção das forças navais da NATO já não se cingem às áreas tradicionais, como sucedia à uns anos atrás.

Actualmente e de modo a permitir à NAMSAs estabelecer todo o fluxo de apoio logístico às forças navais, a cobertura logística estende-se a portos situados um pouco por todo o mundo, nomeadamente, no Mar Báltico (Estónia, Filândia, Letónia, Lituânia, Polónia, Rússia e Suécia), no Mar do Norte (Bélgica, Dinamarca, Alemanha, Holanda, Noruega e Reino Unido), no Atlântico Norte (Canadá, França, Irlanda, Portugal, Espanha, e Estados Unidos), no Mar das Caraíbas (República Dominicana, Haiti, Jamaica e Porto Rico), no Mar Mediterrâneo (Albânia, Argélia, Bósnia, Croácia, Egipto, França, Grécia, Israel, Itália, Jordânia, Líbano, Malta, Marrocos, Espanha, Tunísia e Turquia), no Mar Negro (Bulgária, Geórgia, Roménia, Turquia e Ucrânia), no Golfo Pérsico (Bahrein,

Iraque, Kuwait, Omã, Qatar, Arábia Saudita e Emiratos Árabes Unidos), na costa Este (Djibouti, Quênia, Seychelles, Somália e Tanzânia) e Oeste de África (Angola, Benin, Camarões, Cabo Verde, República Democrática do Congo, Guiné Equatorial, Gabão, Gâmbia, Libéria, Nigéria, República do Congo, Senegal e Togo), no Sul da Ásia (Diego Garcia, Índia, Paquistão, Malásia, Singapura e Tailândia) e na Austrália.



Figura 8: Espectro do apoio naval

Dentro do âmbito do apoio naval, iremos agora incidir a análise sobre duas áreas essenciais para a Marinha Portuguesa: Naval Logistics Support Partnership (NLSP) e Nato Logistic Stock Exchange (NLSE).

#### • NLSP

O NLSP foi estabelecido de acordo com a NAMSO Charter, tendo por objectivo ir de encontro às necessidades dos países aderentes, em termos de maximizar a eficácia militar, melhorar a preparação militar desses países para exercícios, missões e operações, procurar adquirir de forma centralizada e com minimização de custos através da consolidação das necessidades diversas, melhorar os conceitos de racionalização, uniformização e interoperabilidade, e por fim, identificar portos onde o apoio logístico

naval seja requerido. Este apoio providenciado pelo NLSP, que envolve o estudo, a determinação, a definição e a operação de instalações, destina-se a ser executado em todas as situações, de paz, de crise ou de guerra.

Os membros do NLSP são a Bélgica, a Estónia, a Grécia, a Itália, a Noruega, a Polónia, Portugal, a Espanha e a Turquia.

Qualquer outro país membro da NAMSO, que solicite o apoio logístico naval à NAMSA, poderá posteriormente aderir à NLSP de acordo com as condições negociadas, e sujeito à aprovação do NAMSO BOD.

No âmbito do NLSP, o apoio providenciado pela NAMSA poderá ser ao nível dos Port Services (PS), do Naval Support (NS) ou dos combustíveis.

O PS é um programa de apoio logístico multinacional que consiste em linhas gerais, em providenciar todos os serviços que um navio precisará, enquanto estiver atracado num porto.

Estes serviços incluem (de acordo com OP-LG-14 de 2010) entre outros, pilotos, rebocadores e pessoal (contratação de pilotos para entrar e sair dos portos, rebocadores para auxiliar nas manobras do navio e pessoal para manobrar amarras em terra), defensas (deverão ser fornecidas defensas pneumáticas tipo Yokohama sempre que solicitado), linhas de comunicação (telefone, fax e internet), lavagem de roupa (incluindo a recolha no navio e a posterior entrega), serviço de gruas, aluguer de veículos (deverão ser veículos com um máximo de dois anos em boas condições de utilização e cumprindo com as mais elementares normas de segurança), recolha de lixo (este serviço inclui a recolha e transporte de lixo líquido, semi-líquido e sólido, excepto explosivos, material inflamável ou contaminado por algum processo médico ou radiológico), recolha de resíduos (todo o material necessário para efectuar a recolha deverá ser providenciado pela firma contratada), entrega de correspondência, fornecimento de água (água potável de acordo com as definições da Organização Mundial de Saúde) e géneros alimentares (que deverão ser de boa qualidade).

Os pedidos dos navios deverão ser efectuados com uma antecedência de quatro dias, através do preenchimento de um LOGREQ (conforme Anexo I).

araconjunto de requisitos, de modo a lhes permitir desempenhar um serviço de qualidade, com as vantagens para o navio daí inerentes. De entre estes requisitos, destacam-se: logo que receba o LOGREQ deverá estabelecer contactos com as autoridades portuária, e com as empresas necessárias de acordo com as solicitações do navio, deverá ir a bordo assim que o navio atracar no cais, deverá providenciar uma listagem com as tarifas

portuárias aplicadas nesse porto, deverá apresentar um orçamento para todos os serviços que não detenham preços fixos, deverá monitorizar o andamento de todos os pedidos elaborados pelo navio, bem como deverá manifestar uma disponibilidade total.

No final da estadia do navio no porto (um dia antes da largada), o representante deverá apresentar uma factura detalhada com todos os serviços prestados ao navio, para confirmação por parte do responsável de bordo. Posteriormente enviará essa factura, com a assinatura do responsável do navio, para ser liquidada na NAMSA num prazo máximo desejável de duas semanas.

De modo a garantir a qualidade dos serviços prestados, a NAMSA efectua uma monitorização permanente de todos os serviços prestados pelas empresas contratadas no âmbito do PS e é sempre solicitado aos navios que preencham um Quality Assessment Form (QAF) (Anexo II) sobre o desempenho das empresas contratadas.

Sempre que o navio entenda que existiu alguma coisa em que a empresa não correspondeu às expectativas deverá preencher um Report of Discrepancy/Deficiency (ROD) (Anexo III).

No que concerne ao fornecimento de combustível aos navios, a NAMSA está a desenvolver um contrato para fornecimento ao menor custo através do NAMSA Port Services Support Conference (PSSC).

O combustível deverá ser fornecido aos navios quando estiverem atracados no cais ou fundeados no porto. Poderá ser utilizado pipeline, camião cisterna, ou barça, devendo, contudo, a empresa contratada, providenciar o meio que for economicamente mais vantajoso. O fornecimento através do PSSC foi alargado aos principais portos de sessenta e seis países, sendo as principais áreas abrangidas: Nordeste e Noroeste do Atlântico, mar Báltico, Mediterrâneo, Mar Negro, Mar das Caraíbas e costas Este e Oeste de África.

O objectivo deste contrato é providenciar o fornecimento de Combustível Naval (F76), Marine Gasoil (MGO) e Marine Destilate Fuel (DMA) aos navios de Marinhas utilizadoras do PSSC, ao preço mais competitivo.

Os pedidos de reabastecimento deverão ser elaborados com uma antecedência de cinco dias, através do preenchimento por parte do navio do Fuel Requisition (Anexo IV) que contém um conjunto de informação relevante para o prestador do serviço, como por exemplo, identificação do contrato com a NAMSA, número da requisição, identificação do navio, data de chegada e de partida ao porto, bem como indicação do próximo porto onde irá atracar.



Este contrato pressupõe o cumprimento de algumas obrigações por parte da empresa contratada para efectuar o fornecimento do combustível, nomeadamente: acusar a recepção da requisição de fornecimento e efectuar os contactos necessários com as autoridades portuárias, obter as devidas autorizações junto das autoridades locais, deverá providenciar e indicar ao navio a forma mais económica de satisfazer as necessidades do navio e inclusive sugerir um porto perto onde o fornecimento possa ser mais económico; deverá assegurar a qualidade dos combustíveis a reabastecer e também deverá aconselhar o navio em termos de planeamento de reabastecimento para um exercício ou para operações dentro de uma determinada área.

Se for obrigatório pelas leis do país, incumbe ao fornecedor, a responsabilidade de providenciar e instalar o equipamento necessário para evitar e conter, uma hipotética fuga de combustível que possa ocorrer durante o processo de reabastecimento.

De modo a garantir a qualidade dos serviços prestados, a NAMSA efectua uma monitorização permanente de todos os serviços prestados pelas empresas contratadas neste âmbito e é sempre solicitado aos navios que preencham um Quality Assessment Form (QAF) (Anexo V) sobre o desempenho das empresas contratadas.

Sempre que o navio entenda que existiu alguma coisa em que a empresa não correspondeu às expectativas deverá preencher um Report of Discrepancy/Deficiency (ROD) (Anexo VI).

- NLSE

A NATO Logistics Stock Exchange (NLSE) é um conjunto de ferramentas desenvolvidas pela NAMSA para ajudar os clientes e fornecedores, colocando em prática conceitos de logística cooperativa para a aquisição de produtos e gestão. Essas ferramentas permitem que os clientes possam providenciar a troca do excesso de peças sobressalentes e gerir os recursos de forma mais racional, recorrendo a stocks comuns. Além disso, o NLSE permite que a indústria possa fornecer catálogos de vendas de peças sobressalentes e apresentar propostas com vista ao fornecimento de itens específicos que os clientes solicitem. A plataforma do sistema de informação da NLSE consiste em um conjunto de bases de dados e uma interface web-based. As bases de dados contêm, entre outras coisas, informações sobre os sobressalentes, informações sobre necessidades presentes e futuras dos requisitantes, bem como informação detalhada sobre fornecedores e sobre o leque de produtos que eles podem oferecer. A interface web oferece uma maneira fácil para os clientes e os fornecedores poderem aceder e trocar informações em um ambiente

controlado, de forma bastante segura. Os países membros da NAMSO que desejem utilizar o NLSE directamente devem aderir ao COMMIT (Common Item Management) Acordo de Parceria - que estabelece a estrutura legal necessária para a gestão de stocks comuns e estabelece as regras para a redistribuição de stocks.

O COMMIT é um conceito que visa providenciar uma capacidade de apoio logístico para redistribuir material entre os vários países aderentes, aplicando uma gestão virtual de stocks para um conjunto definido de artigos, tendo por principal objectivo melhorar a eficácia da cadeia logística e reduzir os custos de aquisição de cada artigo. O leque de artigos abarangidos pelo COMMIT é vasto, e vai desde artigos consumíveis até artigos reparáveis. No âmbito do COMMIT a NAMSA providencia serviços logísticos, incluindo fornecimento e transporte de material, acesso à base de dados, bem como apoio logístico de emergência e reabastecimento de bens através de procedimentos de aquisição electrónica.

Para a NAMSA os custos deste serviço providenciado em apoio à parceria dos países que constituem o COMMIT, são repartidos pelos países membros, de acordo com as seguintes responsabilidades:

- Distribuição de custos fixa com base no Service Pack (SP) escolhido e no nível de negócios do país;
- Distribuição variável de custos com base na percentagem de negócio no ano precedente, ou no ano em curso.

Os países participantes no COMMIT, podem escolher entre dois SP distintos, consoante diferentes níveis de volume de negócios:

- SP A1 “small business” para aqueles países membros que ou estão numa fase inicial de implementação do COMMIT e ainda não possuem todos os procedimentos de forma a explorarem o COMMIT na sua totalidade, ou que pretendem utilizá-lo de forma limitada. Um país aderente a este SP A1 deverá ter um volume de negócios anual inferior a 1.000.000€;
- SP A2 “extended business” para aqueles países que possuam todos ou a grande maioria dos seus processos direccionados para a utilização do COMMIT e dele retirem todas as vantagens. Um país aderente a este SP A2 deverá ter um volume de negócios anual, igual ou superior a 1.000.000€



A utilização deste sistema está sujeita à cobrança de taxas sobre as vendas, sempre que uma transacção é efectuada. Estas taxas serão aplicadas como uma forma de gerar receitas para cobrir diversos custos de partilha do material por parte dos vários estados membros. O valor das taxas é calculado como uma percentagem do valor total do bem transaccionado e é cobrado a ambos os intervenientes – ao país que vende e ao país que compra. Para material adquirido através da NAMSA a fornecedores civis, as taxas serão unicamente cobradas ao país membro que adquire esse mesmo material.

As percentagens aplicadas, são anualmente definidas, por todos os países membros.

**e. Relacionamento com a DGAIED**

A Direcção-Geral de Armamento e Infra-estruturas de Defesa (DGAED) estuda, executa e coordena as actividades relativas ao ciclo de vida logístico de armamento e equipamentos de defesa, contemplando as vertentes de planeamento, projecto, aquisição, sustentação e alienação.

Neste contexto, compete-lhe o essencial:

- Actividades de estudo;
- Definição de políticas, conceitos e normas;
- Supervisão, coordenação, controlo, administração e execução, relativos ao reequipamento das Forças Armadas e à logística de produção, de investigação e desenvolvimento que lhe estão conexas; e
- Controlo das actividades de produção e comércio de bens e tecnologias militares.

O Gabinete do Oficial de Ligação à NAMSA, criado junto da Embaixada de Portugal no Luxemburgo, mantém-se acreditado junto do presidente da NAMSO e junto do director-geral da Agência. Funciona, desde 1995, na directa dependência do Director-Geral de Armamento e Infra-estruturas de Defesa.

O oficial de ligação - POLO NAMSA - tem por missão:

- Assegurar a ligação entre a NAMSA, o Ministério da Defesa Nacional e os ramos das Forças Armadas e coordenar as actividades técnicas de apoio logístico às Forças Armadas Portuguesas no âmbito das acções planeadas ou em curso através da NAMSA;
- Colaborar com a Embaixada de Portugal no Luxemburgo e com a Delegação Portuguesa junto da NATO (PODELNATO) em todos os assuntos relativos quer à Organização (NAMSO), quer à Agência (NAMSA), incluindo o apoio às candidaturas a

postos da Organização por parte de cidadãos nacionais que se encontram a residir no Grão-Ducado do Luxemburgo;

- Apoiar, através da Direcção-Geral de Armamento e Infra-estruturas de Defesa, do Ministério da Defesa Nacional, a ligação das empresas nacionais à NAMSA.

#### 4. Conclusões

Na introdução deste estudo, e seguindo a metodologia utilizada nesta investigação, foi colocada a seguinte **QC**:

*“Será que o modelo de apoio e sustentabilidade logístico da NAMSA corresponde às necessidades da NATO actual?”*

Por forma a responder à **QC** e à respectivas questões derivadas foram construídas duas hipóteses. Durante esta investigação estas hipóteses foram testadas e verificadas, embora conclua que no que concerne à hipótese H2, o leque de apoio prestado poderá ser ainda estendido a um maior número de portos permitindo uma maior cobertura mundial.

Conclui-se que, relativamente à **QC** inicialmente apresentada, o apoio logístico prestado pela NAMSA no que concerne ao apoio naval, é um caso de sucesso. Os países membros reportam taxas de poupança que ascendem em alguns casos a 30%, comparativamente com os custos anteriores.

Nitidamente houve uma evolução e uma abertura ao mundo civil, permitindo à NAMSA através de *outsourcing* responder de forma eficaz às exigências do século vinte e um. A NAMSA provou que as soluções logísticas multinacionais, para operações e exercícios, podem ser providenciadas a um custo inferior e com a mesma rapidez, do que se fossem os próprios países a garantirem a sua cadeia de sustentação logística individualmente.

## **Bibliografia**

### **Legislação e outros documentos oficiais**

IESM (2010). *Normas de Execução Permanente*. NEP n.º DE 218.

### **Publicações**

AAP-6 (2005). *NATO Glossary of terms and definitions (English and French)*. NATO

BOD-NAMSO PROGRAMME DIRECTIVE No. 369 (01JAN10)

BOD - NAMSA Annual Report 2010

BOD- NAVAL LOGISTICS SUPPORT PARTNERSHIP AGREEMENT (01JAN10)

Charter of the NATO Maintenance and Supply Organization (28SET07)

NAMSA Procurement Regulations - Directiva 251 (19JUN09)

OP-LG-14 17th Revision - Port Services Operating Procedure (15APR10)

OP-LG-17 1<sup>st</sup> Revision – Naval Fuel Supply Project Operating Procedure

SHAPE Logistic Planning Guidance (23AGO05)

STANAG 1385 (EDITION 2) - NATO Guide specification for naval distillate fuel NATO code F-76

### **Artigos de publicação em série electrónicas**

RUSSEL, Tim. *NATO Maintenance and Supply Agency: Partnership of Nations, Industry and Foreign Military Sales* [em linha]. [referência de 20 de Fevereiro de 2010]. Disponível na Internet em:

[http://www.disam.dsca.mil/pubs/v.22\\_1/Russell.pdf](http://www.disam.dsca.mil/pubs/v.22_1/Russell.pdf)

LARRAN, Cabaleiro. *CDSP Logistics : Can NAMSA Help?* [em linha]. Dezembro de 2009 [referência de 14 de Março de 2010]. Disponível na Internet em:

[http://www.isis-europe.org/pdf/2009\\_artrel\\_392\\_esr47-csdp-namsa-logistics.pdf](http://www.isis-europe.org/pdf/2009_artrel_392_esr47-csdp-namsa-logistics.pdf)

SMITH, Homer D. *NATO Maintenance and supply agency* [em linha]. 2009. [referência de 13 de Fevereiro de 2010]. Disponível na Internet em:

<http://www.disam.dsca.mil/pubs/Vol%209-2/Smith.pdf>

Muenzner, Karl-Heinz. *A pit stop in port* [em linha]. Janeiro de 2009. [referência de 01 de Abril de 2010]. Disponível na Internet em:

[http://www.defencemanagement.com/feature\\_story.asp?id=11178](http://www.defencemanagement.com/feature_story.asp?id=11178)

### **Sítios da Internet**

<http://www.namsa.nato.int/>

<http://www.aco.nato.int/>

<https://www.natolog.com/>

<http://www.nato.int/>

<http://www.mdn.gov.pt>


<http://www.marinha.pt>

<http://www.nato.int>


<http://uknato.fco.gov.uk>

## **ANEXO I – LOGREG Form**

## ANEXO II – QAF - Form

		<b>NAVAL LOGISTICS SUPPORT PARTNERSHIP</b> <b>QUALITY ASSESSMENT FORM (Q.A.F.)</b>														
Use this report to provide your comments about the quality of the services received during your stay in the port and how they can be improved in the future. Complete the questionnaire and return it to: 1. The boarding representative prior to sailing or Contractor's Office by mail, and 2. NAMSA(info) by mail, fax or e-mail: - Address: NAMSA (Attn.: LG-S)                      FAX: (+352) 3063 6660 L – 8302 CAPELLEN                      E-mail: cakalin@namsa.nato.int G. D. LUXEMBOURG																
Ship's name:			Country/ Port visited:													
Ship's Nationality:		Arrival date:		Departure date:												
Using the grading scale given below, rate (X) your assessment about the services provided.																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Not Applicable</th> <th>Poor</th> <th>Average</th> <th>Good</th> <th>Excellent</th> </tr> <tr> <th>N/A</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> </thead> </table>						Not Applicable	Poor	Average	Good	Excellent	N/A	1	2	3	4	
Not Applicable	Poor	Average	Good	Excellent												
N/A	1	2	3	4												
Prior Arrival	LOGREQ acknowledgement, co-ordination with local authorities, berthing information, crew matters, port info and protocol.															
On Arrival	Initial boarding, requirements response, port tariffs info, market prices for services ordered, tourist info and information on social events.															
During Call	Follow-up regarding LOGREQ requests and all other services, time response for additional supplies or services, recommendations and availability.															
Communication	Communication readiness/availability, knowledge on shipboard requirements and emergency contact information.															
Overall	Contractor's overall performance.															
Comments:					Commander's Signature & Ship's Stamp  Date:											
<b>Contractor's information:</b> The Quality Assessment Form (QAF) was not submitted or filled out by the Ship's Commander/Supply Officer, due to: <input type="checkbox"/> Ship left earlier or without notice. <input type="checkbox"/> Ship's Commander/Supply Officer informed QAF would be sent later. <input type="checkbox"/> Other reason.  Date:																
					Signed:											

## ANEXO III – ROD Form


		<b>NAVAL LOGISTICS SUPPORT PARTNERSHIP</b>	
<b>REPORT OF DISCREPANCY / DEFICIENCY (R.O.D.)</b>			
USE THIS REPORT TO INDICATE DISCREPANCIES, DEFICIENCIES AND PROBLEMS AND SEND IT TO: MAIL: NAMSA (Att.: LG-S) L – 8302 CAPELLEN G. D. LUXEMBOURG			
1. R.O.D. NUMBER		2. DATE OF PREPARATION	
4. SHIP'S NAME		5. SHIP'S HULL NO.	
6. SHIP'S COUNTRY		7. SHIP'S DATE ARRIVAL	
10. PORT VISITED		11. COUNTRY VISITED	
13. DISCREPANCY / DEFICIENCY REPORT (Use CAP's)		9. LOGREQ NO. REFERENCE	
A. NO.		B. SUBJECT	
C. DESCRIPTION			
INSTRUCTION: Continue on separate sheet of paper if necessary.			
14. DOCUMENTS ATTACHED: <input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO			
Number of pages (Cover sheet included)			
15. ORIGINATOR'S IDENTIFICATION (Name, rank and duty. Use CAP's)		16. SIGNATURE	
17. DATE			
18. STATION ADDRESS (Do not abbreviate and include phone, fax and E-mail. Use CAP's)			




## ANEXO IV – FUEL Requisition Form

PORT SERVICES SUPPORT CONFERENCE NAVAL FUEL SUPPLY PROJECT			
FUEL REQUISITION FORM			
NAMSA CONTRACT: LG-UP/4600001755			
FUEL REQUISITION NUMBER:			DATE:
SHIP'S IDENTIFICATION			
NAME	HULL NUMBER	NAVY	SHIP'S CLASS
FUELLING SITE			
PORT/COUNTRY	ETA	ETD	PIER/ANCHORING PLACE
FUELLING DATA			
TYPE	QUANTITY	DATE/TIME	REMARKS
	MT		
DEPARTURE POINT			
PORT/COUNTRY	ETD	REMARKS	
NEXT PORT VISIT AFTER REFUELLING IS INSIDE "SECA"			YES <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
NAMSA PSSC CONTRACTOR FOR THE PORT OF FUELLING			
CONTRACTOR	PHONE	FAX	E-MAIL ADDRESS
ORDERING AUTHORITY			
NAME	RANK	ASSIGNED TASK	

## ANEXO V – QAF FUEL Form

		<p align="center"><b>PORT SERVICES SUPPORT CONFERENCE</b></p> <p align="center"><b>NAVAL FUEL SUPPLY PROJECT</b></p>																											
<p align="center"><b>QUALITY ASSESSMENT FORM (Q.A.F.)</b></p>																													
<p>Use this report to provide your comments about the quality of the services received and how they can be improved in the future. Complete the questionnaire and return it to:</p> <p>1. The Fuel Contractor after fuelling operations have been finished or to Fuel Contractor's Office., and</p> <p>2. NAMSA (info) by mail, fax or e-mail:</p> <p align="center">             - Address mail: NAMSA (Attn.: LG-M)                      FAX: (+352) 3063 6660              L – 8302 CAPELLEN                      E-mail: cakalin@namsa.nato.int              G. D. LUXEMBOURG           </p>																													
<b>SHIP'S NAME</b>		<b>PORT/COUNTRY</b>		<b>FUELLING DATE</b>																									
<p>Using the grading scale given below, rate (X) your assessment about the service provided.</p> <table border="1"> <tr> <td>Not Applicable</td> <td>Poor</td> <td>Average</td> <td>Good</td> <td>Excellent</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>N/A</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>N/A</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </table>					Not Applicable	Poor	Average	Good	Excellent						N/A	1	2	3	4	N/A	1	2	3	4					
Not Applicable	Poor	Average	Good	Excellent																									
N/A	1	2	3	4	N/A	1	2	3	4																				
<b>Prior Fuelling</b>	Fuel requisition acknowledgement, initial boarding, and co-ordination with local authorities.																												
<b>Services Support</b>	Transport, pumping performance, connection/disconnection fulfilment, emergency support readiness and spill and overfill protection																												
<b>During Fuelling</b>	Safety, hazards prevention, response to leaks, spill and overfill occurrences, assistance, recommendations and availability.																												
<b>Communication</b>	Communication readiness/availability																												
<b>Overall</b>	Contractor's overall performance.																												
<p><u>Comments:</u></p> <div style="border: 1px solid black; height: 80px; width: 100%;"></div>					<p align="center"><i>Commander's Signature &amp; Ship's Stamp</i></p> <p>Date:</p>																								
<p><b>Contractor's information:</b></p> <p>The <u>Quality Assessment Form (QAF)</u> was not submitted or filled out by the Ship's Commander/Supply Officer, due to:</p> <p> <input type="checkbox"/> Ship left earlier or without notice.  <input type="checkbox"/> Ship's Commander/Supply Officer informed QAF would be sent later.  <input type="checkbox"/> Other reason.         </p> <p align="right"><u>Signed:</u></p> <p>Date:</p>																													

## ANEXO VI – ROD FUEL Form

		<p align="center"><b>PORT SERVICES SUPPORT CONFERENCE</b></p> <p align="center"><b>NAVAL FUEL SUPPLY PROJECT</b></p>	
<p align="center"><b>REPORT OF DISCREPANCY / DEFICIENCY FORM (R.O.D.)</b></p>			
<p>USE THIS REPORT TO INDICATE DISCREPANCIES, DEFICIENCIES AND PROBLEMS AND SEND IT TO:</p> <p>MAIL: NAMSA (Att.: LG-M) FAX: (+352) 3063 6660</p> <p>L – 8302 CAPELLEN Email: <a href="mailto:fborgesbernardo@namsa.nato.int">fborgesbernardo@namsa.nato.int</a></p> <p>G. D. LUXEMBOURG</p>			
1. R.O.D. NUMBER	2. DATE	3. R.O.D. AREA	
		<input type="checkbox"/> Communications <input type="checkbox"/> Services Support <input type="checkbox"/> Quantity <input type="checkbox"/> Prior Fuelling <input type="checkbox"/> Fuel Quality <input type="checkbox"/> Billing/Invoicing <input type="checkbox"/> During Fuelling <input type="checkbox"/> Samples <input type="checkbox"/> Documentation	
4. SHIP'S NAME	5. SHIP'S HULL NO.		
6. SHIP'S COUNTRY	7. DATE of FUELLING	8. PORT/COUNTRY	9. FUEL REQUISITION NUMBER
10. DISCREPANCY / DEFICIENCY REPORT (Use CAP's)			
A. NO.	B. SUBJECT	C. DESCRIPTION	
<p><i>INSTRUCTION: Continue on separate sheet of paper if necessary.</i></p>			
11. DOCUMENTS ATTACHED:		Number of pages (Cover sheet included)	
<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO			
12. ORIGINATOR'S IDENTIFICATION (Name, rank and duty. Use CAP's)		13. SIGNATURE	14. DATE
15. STATION ADDRESS (Do not abbreviate and include phone, fax and E-mail. Use CAP's)			